

ДЕРЖАВНИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Кафедра готельно-ресторанного бізнесу

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

Формування логістичних ланцюгів збуту суб'єкта готельного бізнесу

Студентки 3 курсу, 8с групи
спеціальності
241 «Готельно-ресторанна справа»
освітньої програми
«Готельно-ресторанна справа»

Науковий керівник
к.е.н., доц.

Гарант освітньої програми
к.е.н., доц.

Ніконова
Владислава
Юріївна

Романчук
Людмила
Дмитрівна

Расулова
Алла
Миколаївна

Київ 2023

ДЕРЖАВНИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**Факультет** ресторано-готельного та туристичного бізнесу**Кафедра** готельно-ресторанного бізнесу**Спеціальність** 241 «Готельно-ресторанна справа»**Освітня** «Готельно-ресторанна справа»**програма****ЗАТВЕРДЖУЮ**

Зав. кафедри
готельно-ресторанного бізнесу
проф. _____ М.Г. Бойко
« ____ » _____ 2022 р.

ЗАВДАННЯ

на випускню кваліфікаційну роботу студентці
НІКОНОВІЙ ВЛАДИСЛАВІ ЮРІЇВНІ

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи: «Формування логістичних ланцюгів збуту готелю «РАМАДА» м. Львів».

Затверджена наказом ректора від «30» вересня 2022 р. № 2417.

2. Строк здачі студентом закінченої роботи: 27 січня 2023 р.

3. Цільова установка та вихідні дані до роботи

Мета роботи розроблення та обґрунтування методичних та практичних засад формування логістичних ланцюгів збуту суб'єкта готельного бізнесу

Об'єкт дослідження – процес формування логістичних ланцюгів збуту готелю «Рамада», м. «Львів»

Предмет дослідження – методичні та практичні підходи до формування логістичних ланцюгів збуту суб'єкта готельного бізнесу

4. Зміст випускної кваліфікаційної роботи (перелік питань за кожним розділом) Формування логістичних ланцюгів збуту суб'єкта готельного бізнесу

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ДОСЛІДЖЕННЯ ЛОГІСТИЧНОЇ СИСТЕМИ ЗБУТУ ГОТЕЛЮ «РАМАДА», М. ЛЬВІВ

1.1. Аналітичні основи дослідження

1.2. Канали збуту в логістичній системі готелю

РОЗДІЛ 2. УДОСКОНАЛЕННЯ ЛОГІСТИЧНИХ ЛАНЦЮГІВ ЗБУТУ ГОТЕЛЮ «РАМАДА», М. ЛЬВІВ

2.1. Формування програми збуту готелю

2.2. Оцінка ефективності запропонованої програми

ВИСНОВКИ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ДОДАТКИ

SCIENTIA DIFFICILIS SED FRUCTUOSA

5. Календарний план виконання роботи:

№ з/п	Назва етапів випускної кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	
		за планом	факт
1	Вибір теми випускної кваліфікаційної роботи	01.09.2022 р.- 29.09. 2022 р.	01.09.2022 р.- 29.09. 2022 р.
2	Оформлення і затвердження завдання на випускну кваліфікаційну роботу	01.10.2022 р.- 07.10.2022р.	01.10.2022 р.- 07.10.2022р.
3	Написання 1 розділу випускної кваліфікаційної роботи	08.10.2022 р.- 19.11.2022 р.	08.10.2022 р.- 19.11.2022 р.
4	Попередній захист 1 розділу випускної кваліфікаційної роботи	до 20.11.2022 р.	до 20.11.2022 р.
5	Написання 2 розділу випускної кваліфікаційної роботи	21.11.2022 р.- 09. 01. 2023 р.	21.11.2022 р.- 09. 01. 2023 р.
8	Попередній захист випускної кваліфікаційної роботи у комісіях	10.01.2022 р. - 22.01.2023 р.	10.01.2022 р. - 22.01.2023 р.
9	Подання випускної кваліфікаційної роботи на кафедрі	23.01.2023 р.- 27.01.2023 р.	23.01.2023 р.- 27.01.2023 р.
10	Подання випускної кваліфікаційної роботи до деканату для отримання направлення на зовнішнє рецензування	28.01.2023 р	28.01.2023 р
11	Підготовка матеріалів випускної кваліфікаційної роботи до захисту в екзаменаційній комісії	29.01.2023 р. 11.02.2023 р	29.01.2023 р. 11.02.2023 р
12	Захист випускної кваліфікаційної роботи в екзаменаційній комісії	Відповідно до розкладу	Відповідно до розкладу

6. Дата видачі завдання «1» жовтня 2022 р.

7. Керівник випускної кваліфікаційної роботи, к.е.н, доц.

(підпис)

Л.Д. Романчук
(ініціали, прізвище)

8. Гарант освітньої програми, к.е.н, доц.

(підпис)

А.М. Расулова
(ініціали, прізвище)

9. Завдання прийняв до виконання студент-дипломник

(підпис)

В.Ю. Ніконова
(ініціали, прізвище)

10. Відгук керівника випускної кваліфікаційної роботи

Студентка Ніконова В.Ю. виконала випускну кваліфікаційну роботу на тему: «Формування логістичних ланцюгів збуту готелю «РАМАДА» м. Львів» у повному обсязі згідно виданого завдання та затвердженого графіку.

У випусковій кваліфікаційній роботі студентом опрацьовано літературні джерела та критично проаналізовані теоретичні та методологічні основи формування логістичних ланцюгів збуту суб'єкта готельного бізнесу.

На основі аналізу основних показників господарської діяльності здійснено дослідження теоретичних, методичних та прикладних засад засад формування логістичних ланцюгів збуту суб'єкта готельного бізнесу на ринку готельних послуг.

За результатом проведеного аналізу обґрунтовані пропозиції по удосконаленню формування логістичних ланцюгів збуту суб'єкта готельного бізнесу. Випускна кваліфікаційна робота оформлено згідно вимог.

Випускна кваліфікаційна робота є кваліфікованою випусковою працею і рекомендується до захисту в ЕК.

Керівник випускної
кваліфікаційної роботи

Л.Д. Романчук

(підпис, дата)

11. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу

Випускна кваліфікаційна робота студента

Ніконова В.Ю.

(прізвище, ініціали)

може бути допущена до захисту в екзаменаційній комісії.

Гарант освітньої
програми

А.М. Расулова

(підпис)

(ініціали, прізвище)

Завідувач кафедри

М.Г. Бойко

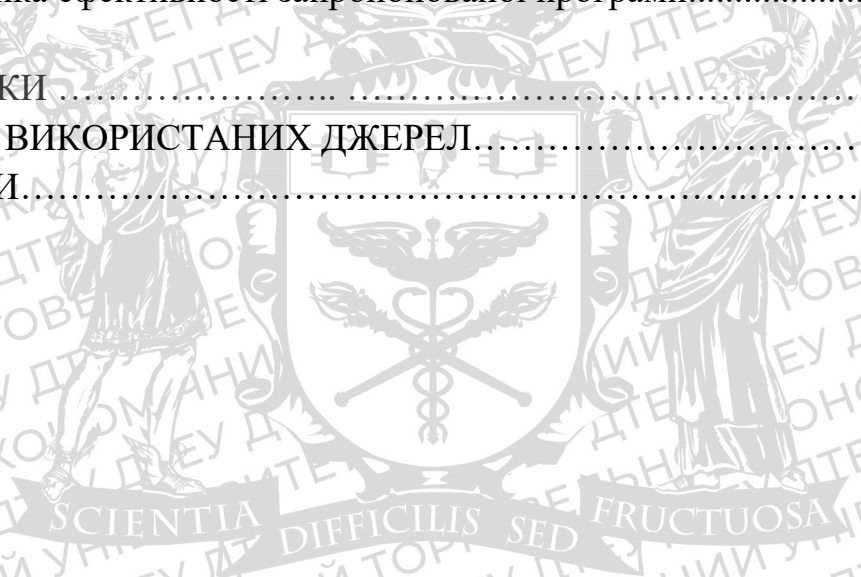
(підпис)

(ініціали, прізвище)

« _____ » 2023 р.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ДОСЛІДЖЕННЯ ЛОГІСТИЧНОЇ СИСТЕМИ ЗБУТУ ГОТЕЛЮ «РАМАДА», М. ЛЬВІВ.....	10
1.1. Аналітичні основи дослідження	10
1.2. Канали збуту в логістичній систему готелю	16
РОЗДІЛ 2. УДОСКОНАЛЕННЯ ЛОГІСТИЧНИХ ЛАНЦЮГІВ ЗБУТУ ГОТЕЛЮ «РАМАДА», М. ЛЬВІВ.....	25
2.1. Формування програми збуту готелю.....	25
2.2. Оцінка ефективності запропонованої програми.....	31
ВИСНОВКИ	37
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	39
ДОДАТКИ.....	41



ВСТУП

Актуальність теми. Формування логістичних ланцюгів збуту в діяльності будь-якого готелю є дуже важливою, оскільки ефективна її реалізація забезпечує суб'єкту готельного бізнесу необхідні обсяги реалізації послуг і ресторанної продукції, а отже, і виручку, і прибуток. На сучасному етапі для готельних підприємств актуальним є вирішення проблем, що стосуються підвищення ефективності збутової діяльності, оскільки існує необхідність її гнучкого пристосування до зростаючих вимог ринку з метою підвищення конкурентоспроможності.

Проблеми збільшення обсягів збутової діяльності в умовах фінансової нестійкості особливо важливі для підприємців, адже їх наявність вирішує долю існування компанії. Умови зовнішнього середовища, які швидко змінюються, як, наприклад, пандемія через COVID-19 ставлять перед керівниками завдання пошуку шляхів забезпечення конкурентної позиції підприємства як необхідної умови виживання за рахунок підвищення продажу готельних послуг. Вагомої ролі проблематика ефективного формування логістичних ланцюгів збуту суб'єкта готельного бізнесу набуває в умовах воєнного стану. Тому під час формування комплексу управління готелю варто зважено підходити до пошуків напрямів підвищення ефективності формування логістичних ланцюгів.

Рівень дослідженості теми. Проблеми управління каналами збуту досліджуються в багатьох наукових працях. Зокрема, їх особливостям присвячено вагомому роботу. Великий внесок у дослідженні цієї проблематики здійснили у своїх працях такі вітчизняні та зарубіжні науковці: В. Герасимчук, С. Гаркавенко, Є. Крикавський, С. Скибінський, А. Старостіна, В. Липчук, В. Терещенко, Ф. Котлер та інші. Однак, стверджувати про цілковите вирішення питання, навіть за наявності значної кількості наукових розробок, не можна. Це ще раз підкреслює актуальність та важливість теми дослідження.

Метою є розроблення та обґрунтування методичних та практичних засад формування логістичних ланцюгів збуту суб'єкта готельного бізнесу.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити ряд наукових завдань:

- провести аналітичні основи дослідження;
- проаналізувати канали збуту в логістичній системі готелю;
- сформуувати програми збуту готелю;
- оцінити ефективність запропонованої програми.

Об'єкт дослідження – процес формування логістичних ланцюгів збуту готелю «Рамада», м. «Львів».

Предмет дослідження – методичні та практичні підходи до формування логістичних ланцюгів збуту суб'єкта готельного бізнесу.

Методи дослідження. У роботі використані такі способи і прийоми наукових досліджень: статистичні спостереження – для встановлення динаміки окремих показників, аналіз і синтез – для структуризації підходів до класифікації, порівнянь, групування, типізації – для порівняльного аналізу, анкетування – з метою дослідження особливостей формування збутових логістичних ланцюгів.

Інформаційна база. Основними інформаційними джерелами, що були використані в процесі виконання випускної кваліфікаційної роботи, є матеріали, наведені в вітчизняній та закордонній науковій спеціалізованій літературі, законодавчих та нормативних актах, наукових працях вітчизняних та зарубіжних вчених, мережі Інтернет, статистичні дані Державної служби статистики України, внутрішня звітність готелю «Рамада», м.Львів та матеріали з соціальних мереж готелю.

Практичне значення одержаних результатів полягає у обґрунтуванні положень, висновків та рекомендацій, що можуть бути методичною основою для формування логістичних ланцюгів збуту суб'єкта готельного бізнесу.

Структура роботи. Випускна кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел із 17 найменувань та додатків. Загальний обсяг роботи становить 45 стор., на яких представлено 14 таблиць та 5 рисунків.



РОЗДІЛ 1

ДОСЛІДЖЕННЯ ЛОГІСТИЧНОЇ СИСТЕМИ ЗБУТУ ГОТЕЛЮ «РАМАДА», М. ЛЬВІВ

1.1. Аналітичні основи дослідження

Досліджуваний готель «РАМАДА», що знаходиться у Львові ідеально підходить не лише для відпочинку, а і для великомасштабних конференцій, та інших аспектів дозвілля. Акцент роботи досліджуваного готелю побудований на наданні послуг пов'язаних з комфортним проживанням гостей. Персонал і адміністрація даного готелю надає низку основних і додаткових послуг, серед основних:

- послуги з проживання;
- всі світлі номери облаштовані кондиціонерами, та телевізором для належного сервісу;
- перевагою в даному готелі є безкоштовний Wi-Fi, та міні-коворкінг для відвідувачів;
- безкоштовне приватне паркування;
- можливість замовити напої, та їжу на території готелю;
- надаються прасувальні послуги;
- існує камера для схову речей відвідувачів (безкоштовна).

Станом на сьогодні досліджуваний готель «РАМАДА» пропонує своїм відвідувачам понад 200 добре обладнаних номерів, в тому числі апартаменти-люкс. Готель «РАМАДА» ресторан баром з літньою терасою і безкоштовним паркуванням є ідеальним вибором для проведення конференцій і заходів. Його приміщення займають понад 5000 кв. м, включаючи 27 повністю обладнаних конференц-залів, переговорних кімнат і утилітарних люксів для задоволення будь-яких потреб. Готель «РАМАДА» має категорію в 4 зірки та включає наступні характеристики розміщення:

1. У номерах люкс присутнє звичайне обладнання, вітальня, спальня, ванна кімната з гідромасажем;

2. В готелі «РАМАДА» є два номери, одномісний покращений (має стандартне оснащення), та стандартний двомісний. До стандартного оснащення існуючих номерів належать ванні кімнати з душовими кабінами, різні косметичні кабінети і приладдя для лазні, плазмовий телевізор, міжміський і міжнародний зв'язок, присутній також кондиціонер і міні-бар. На сніданок пропонується шведський стіл. Місією досліджуваного готелю «РАМАДА» є готовність і бажання приймати гостей, пропонуючи їм затишні і комфортні номери, забезпечуючи умови щодо відпочинку і тимчасового проживання, задовольняючи гостей таким чином, щоб вони відчували і довго зберігали у своїй пам'яті гостинність персоналу. Для більш детальної характеристики роботи досліджуваного готелю слід сформуванати перелік його основних цілей по роботі:

- отримання прибутку;
- залучення значної кількості клієнтів до роботи;
- постійне впровадження нових технологій в розвиток готелю.

Незважаючи на безліч позитивних аспектів в роботі ближчим часом в майбутньому успішна робота готелю «РАМАДА» може дати збій, оскільки на ринку готельних послуг прослідковується значна конкуренція. Досліджуючи організаційну структуру готелю слід зазначити, що вона характеризується загальною сукупністю наявних робочих місць, посад, різноманітних органів управління і виробничих підрозділів, форм їх наявних взаємозв'язків, які забезпечують досягнення встановлених стратегічних цілей.

Структурною особливістю роботи досліджуваного готелю «РАМАДА» виокремлюють наступні складові: існуюча структура і виробнича ланка. Загальне відображення існуючої організаційної структури сформуємо на рис.1.1.

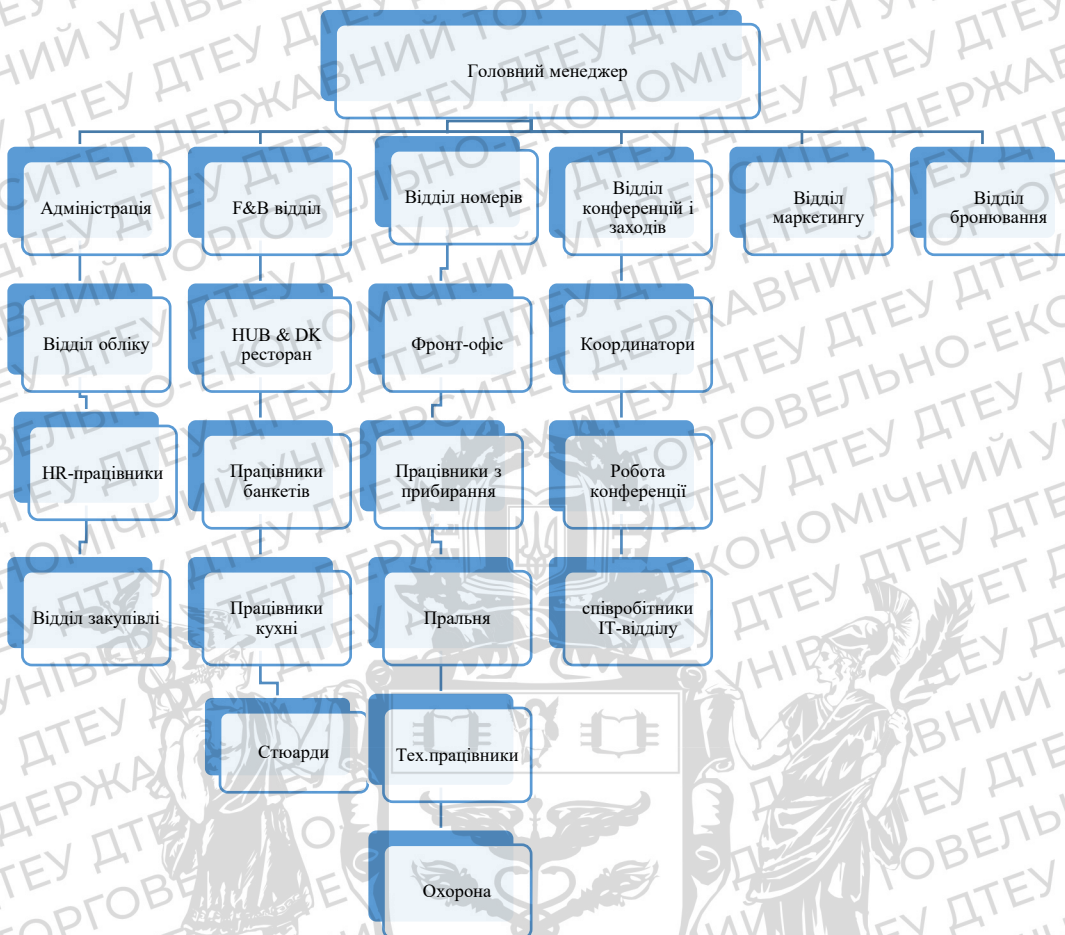


Рис. 1.1. Організаційна структура готелю «РАМАДА» , м. Львів

Джерело: сформовано автором

Слід зазначити, що структура управління для досліджуваного готелю являє собою впорядковану сукупність взаємозалежних закономірностей, що у синергії забезпечують раціональний менеджмент і роботу всіх ланок як єдиного цілого.

Додатково варто зауважити, що в основі лінійно-організаційної структури готелю «РАМАДА» започатковані принципи єдиноначальності і сервісного підходу до споживача, відповідно до чого кожен працівник має власного керівника у певному структурному відділі.

Провівши аналіз даної структури можна зазначити, що апарату управління готелю «РАМАДА» притаманний організований менеджмент і правильний розподіл обов'язків. Наступним в ході дослідження варто зосередити увагу на проведенні аналізу фінансової складової роботи готелю. Для цього сформуємо

табл.1.1., де відобразимо основні фінансово-економічні показники по роботі протягом останніх років.

Таблиця 1.1

Аналіз фінансової звітності готелю «РАМАДА» м. Львів

Актив	Роки			Абсолютне відхилення			Відносне відхилення		
	2019	2020	2021	2020/ 2019	2021/ 2020	2021/ 2019	2019/ 2018	2021/ 2020	2021/ 2019
I. Необоротні активи									
Незавершені капітальні інвестиції	111	103	32	-8	-71	-79	-7%	-69%	-71%
Основні засоби	15	284	367	269	83	352	1793%	29%	2347%
Усього необоротних активів	126	388	412	262	24	286	208%	6%	227%
Запаси	3576	20967	8981	17390	-11986	5404	486%	-57%	151%
Гроші та їх еквіваленти	460	469	1779	9	1310	1319	2%	279%	287%
Усього оборотних активів	7228	34172	23015	26943	-11157	15786	373%	-33%	218%
Усього активів	7354	34560	23427	27205	-11133	16072	370%	-32%	219%

Джерело: сформовано автором на основі звіту підприємства.

Відповідно до сформованої табл.1.1 можна зробити наступні висновки, що в цілому чисельність наявних активів досліджуваного готелю «РАМАДА» зросла на понад 2 рази за встановлений період, також сформуємо наступний перелік висновків:

- в цілому чисельність активів зростала більше ніж вдвічі за встановлений період;
- чисельність необоротних активів мала досить постійну тенденцію відповідно до зростання протягом останніх встановлених двох років, за рахунок чого вони зросли на 227%, а у абсолютному відхиленні на 286 тис.грн.

- в свою чергу оборотні активи мали змогу зрости на 219% протягом останніх двох років, але саме зростання було не постійним у 2021 році і вони в свою чергу зменшились на 32%, за рахунок зменшення запасів на 57%.

Таблиця 1.2

Аналіз наявних пасивів у фінансовій звітності готелю «РАМАДА», м. Львів

Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	Роки			Абсолютне відхилення			Відносне відхилення		
	2019	2020	2021	2020/2019	2021/2020	2021/2019	2020/2019	2021/2020	2021/2019
I. Власний капітал									
Зареєстрований (пайовий) капітал	15	15	15	0	0	0	0%	0%	0%
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	-5,7	-604	-8000	-598,3	-7396	-7994,3	10496%	1225%	140251%
Усього власного капіталу	9,3	-589	-7985	-598,3	-7396	-7994,3	-6433%	1256%	85960%
II. Довгострокові зобов'язання									
Усього довгострокових зобов'язань	0	0	800	0	0	800	-	-	+100%
III. Поточні зобов'язання									
товари, роботи, послуги	5745,6	9913	12056	4167,4	2143	6310,4	73%	22%	110%
розрахунками з бюджетом	12	14	0	2	-14	-12	17%	-100%	-100%
Інші поточні зобов'язання	1497,4	25148	18556	23650,6	-6592	17058,6	1579%	-26%	1139%
Усього поточних зобов'язань	7345,3	35149	30612	27803,7	-4537	23266,7	379%	-13%	317%
Усього пасивів	7354,6	34560	23427	27205,4	-11133	16072,4	370%	-32%	219%
Нерозподілений прибуток	-5,7	-604	-8000	-598,3	-7396	-7994,3	10496%	1225%	140251%
Усього власного капіталу	9,3	-589	-7985	-598,3	-7396	-7994,3	-6433%	1256%	85960%

Джерело: сформовано автором на основі звіту підприємства.

Відповідно до сформованої табл.1.2 можна зробити висновки динаміки власного капіталу, як бачимо показники були від'ємними. В свою чергу у 2019 році досліджуваний готель «РАМАДА» мав 9,3 тис.грн. власного капіталу і внаслідок фактичного зростання непокритого збитку на 7 994, 3 тис.грн. у 2021 році його власний капітал склав -7985 тис.грн.

Негативні економічні показники в першу чергу спричинені дефіцитом туристичних потоків через пандемію COVID-19, що обумовило збитковість по всьому готельно-ресторанному бізнесу України. Сайт досліджуваного готелю «РАМАДА» має досить ефективно розроблений інтерфейс що допомагає майбутньому клієнту розібратись і знайти те що йому потрібно. Послуги надаються пакетами, і вся доступна інформація є видимою без додаткового пошуку.

У системі реалізації готельних послуг «РАМАДА» використовує також класичні туристичні агенції, сайти та CRS туристичних агенцій. Вважається, сегмент ринку, до якого належать туристичні агенції та оператори наперед є інструментом, що гарантує завантаження готелю і досить інтенсивно використовується готелями. Проте, апарат управління готелю «РАМАДА» використовує додаткових посередників з метою залучення нових клієнтів, а не як черговий дохід. Кожна додаткова ланка в ланцюзі «готель – посередник – клієнт» знижує кінцевий прибуток готелю. Наступним слід розглянути основні правила продажу, що відбуваються у готелі на рис.1.1.

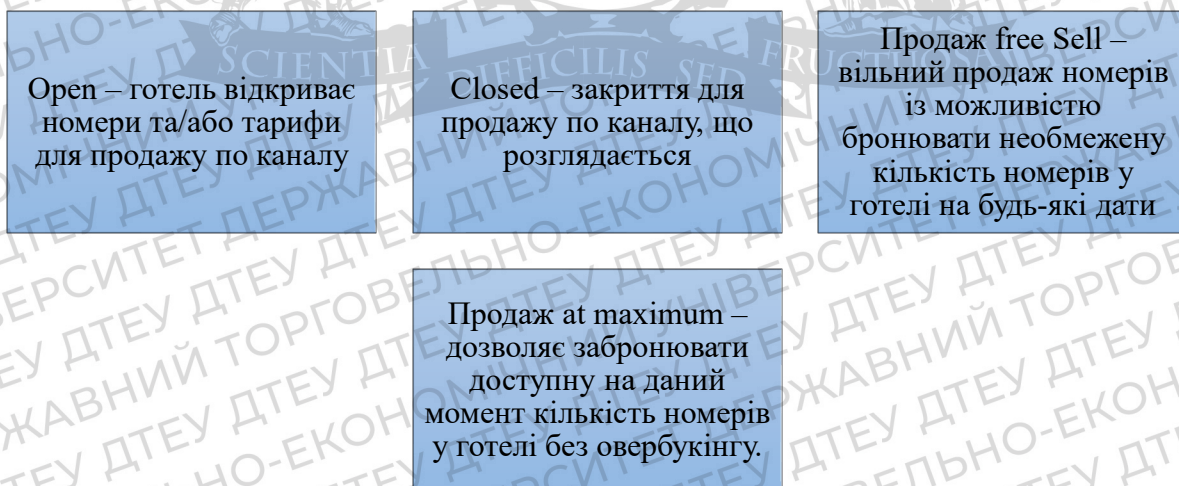


Рис. 1.2. Концептуальні основи продажу місць номерів готелю «РАМАДА», м. Львів

Джерело: сформовано автором

За допомогою вищезгаданих схем, готель «РАМАДА» здатний організувати стимулювання попиту або обмеження продажів по кожному з каналів. Очевидно, що необхідно чітко визначити правила продажу номерів по

тому чи іншому каналу. Розглянемо ситуацію, коли необхідно стимулювати попит на двомісні номери на період в один тиждень (як приклад причини можемо навести несподівану відміну групової броні). Готель готовий зробити знижку 10% для прямих каналів продажу (через call – center та веб – сайт готелю). Це зумовлено тим, що додаткові знижки на інших каналах для готелю в умовній ситуації менш вигідні. Визначаємо правила продажів для двомісних номерів за схемою open-free sell, привласнюємо каналу продажів через веб тариф rack-10% та обмежуємо терміни продажу одним тижнем. Більше того, щоб забезпечити готель стабільним завантаженням, готель може не приймати броні, проживання яких становить менше п'яти або більше днів. Знижковий тариф діятиме лише за умови тривалого бронювання. Таким чином, ми збільшуємо продажі тільки того типу номерів, який нам потрібен і тільки на той період, коли це необхідно. Власне кажучи, саме завдання управління каналами досить класичне - продати тоді, коли потрібно, за потрібною ціною та в потрібному місці. Слід зазначити, що з розуміння як управляти каналами, потрібно спочатку зрозуміти, які з каналів найцікавіші і вигідні для готелю.

Гість, який приїхав до готелю «РАМАДА» через GDS чи туристичну компанію, як правило, асоціює свої враження від готелю з першоджерелом. Тому, навіть якщо готель справив гарне враження, наступного разу він скористається тим самим каналом бронювання, як і минулого, тобто залишиться клієнтом не готелю, а GDS чи туристичної компанії.

1.2. Канали збуту в логістичній системі готелю

Логістична система досліджуваного готелю «РАМАДА» являє собою концептуальну основу для роботи не лише ресторану, а і самого готелю в цілому. Ефективна логістика, маршрути, інфраструктурні особливості під'їзду до готелю все це формує бренд «РАМАДА» у м.Львів.

На початку дослідження каналів збуту в логістичній системі готелю «РАМАДА» необхідно здійснити оцінку наявних логістичних показників. Для цього було використано показники обсягу отриманих логістичних послуг від постачальників і партнерів, а також складових логістичної діяльності готелю в цілому, для цього було сформовано табл.1.3.

Таблиця 1.3

Показники обсягу отриманих логістичних послуг від постачальників і партнерів готелю «РАМАДА», м. Львів станом на 2019-2021 рр.

Показники	Роки		
	2019	2020	2021
Кількість відвантажених/розвантажених замовлень	394	273	827
Загальна кількість вантажників	25	36	38
Скомплектовані замовлення	4182	8019	9726
Загальна кількість комплектувальників	21	32	40
Чиста виручка з продажів	10292	18272	19089
Вартість логістичних активів	16283	23182	24273
Кількість вчасно виконаних замовлень	4223	8178	9802
Замовлення всього	401	292	891

Джерело: сформовано автором

Для того, щоб оцінити сервісну складову логістики в роботі готелю «РАМАДА» достатньо проаналізувати показник надійності поставок від партнерів у табл.1.4.. По-перше він майже 100%-й і показує, що послуги реалізуються майже у повному обсязі. Іншим цікавим фактом є динаміка його зміни – за проаналізований період він зростає і у 2020 році дорівнює 99,10%.

Це говорить про те, що логістичний менеджмент в готелі звертає значну увагу саме на виконання послуг та їх якість. Інші показники є теж позитивними і ще раз підтверджують позитивну роботу існуючих партнерів.

Отже, підбиваючи підсумок проведеному аналізу варто зауважити, що логістичний менеджмент на підприємстві є ефективним згідно оцінки показників діяльності логістики готелю.

Таблиця 1.4

**Оцінка показників логістичної діяльності для готелю «РАМАДА»,
м. Львів від партнерів і посередників 2019-2021 рр.**

Показники	Формула обчислення	Роки		
		2019	2020	2021
Кількість операцій на 1 робітника	Кількість відвантажених/розвантажених замовлень /кількість вантажників	175,76	229,81	258,61
Кількість скомплектованих замовлень на 1 робітника	Скомплектовані замовлення/заг. кількість комплектувальників	199,14	250,59	243,15
Оборот логістичних активів	Чиста виручка з продажів/вартість логістичних активів	0,63	0,79	0,79
Показник надійності поставок	(Кількість вчасно виконаних замовлень/загальна кількість замовлень)*100%	95,96	98,63	99,10

Джерело: сформовано автором

Ще один досить розповсюджений спосіб оцінити канали збуту в логістичній системі готелю – провести оцінку кожного критерію якості логістики, які надає або отримує готель у табл.1.5.

Для того, щоб провести таку оцінку, необхідно визначити середній бал з оцінки усіх показників діяльності логістики готелю. Отже, для того, щоб визначити інтегральний показник рівня якості надання послуг на підприємстві (кі) потрібно враховувати як значення окремих його складових так і їх вагу (ранг) згідно формули (1.1):

$$k_i = \sqrt{(k_c q_c)^2 + (k_n q_n)^2 + (k_3 q_3)^2 + (k_e q_e)^2} \quad (1.1)$$

де k_c, k_n, k_3, k_e – коефіцієнт відповідно своєчасності перевезень, повноти перевезень, збереження вантажів, економічності перевезень;

де q_c, q_n, q_3, q_e – коефіцієнт вагомості відповідно своєчасності перевезень, повноти перевезень, збереження вантажів, економічності перевезень.

Проведемо розрахунок показника для досліджуваного готелю «РАМАДА» за формулою 1.2:

$$k_i = \sqrt{(0,3 * 4,9)^2 + (0,2 * 4,7)^2 + (0,3 * 5)^2 + (0,2 * 4,8)^2} = 4,87 \quad (1.2)$$

Відповідно для досліджуваного готелю «РАМАДА» загальний показник за оцінкою складає 4,87. Така величина є досить високою та підтверджує високий рівень ефективності менеджменту в роботі готелю, що є досить вагомим показником.

Таблиця 1.5

Оцінка критеріїв якості логістичних складових в роботі готелю «РАМАДА» м. Львів (відповідно методу Окландера)

Критерій	Сутність критерію	Ранг (коефіцієнт вагомості)*	Оцінка*
Своєчасність здійснення перевезення	Транспортування повинно бути розпочатим без затримок і виконаним в установленний термін	0,3	4,9
Повнота перевезень	Транспортування має бути здійснено для всього обсягу вантажу	0,2	4,7
Збереження вантажу	Процес транспортування не повинен призвести до втрат та зниження якості вантажу	0,3	5
Економічність транспортування	Забезпечення готелю мінімізацію витрат на транспортування вантажів	0,2	4,8
Всього		1	4,87

*Оцінка відбувається за 5-бальною шкалою, вихідні дані (ранг критерію) було надано департаментом логістики.

Джерело: сформовано автором

Останній критерій, який дозволяє нам дати оцінку наявної логістичної системи готелю «РАМАДА» - це оцінка рівня обслуговування, оцінка рівня сервісу логістики. Для того, щоб оцінити рівень сервісу отриманих послуг готелем необхідно його розрахувати на основі наведених нижче даних у попередньо сформованій таблиці 1.6.

Проаналізувавши отримані показники з табл. 1.6 можна зробити висновки, що готель «РАМАДА» має реальну можливість в більшому обсязі поліпшити власну логістичну роботу з наявними партнерами і посередниками.

Таблиця 1.6

Дані про виконання замовлень для готелю «РАМАДА» м. Львів протягом 2019-2021рр.

Замовлення	Роки		
	2019	2020	2021
Фактично виконані замовлення	394	273	827
Теоретично можливий обсяг виконання	450	850	1000
Рівень виконання логістичного сервісу	97,6%	97,3%	98,27%

Джерело: сформовано автором

Проаналізувавши отримані показники з табл. 1.6 можна зробити висновки, що досліджуваний готель «РАМАДА» має достатню можливість покращити фактичний рівень отримання логістичних послуг.

Досліджуючи наявні канали збуту в логістичній системі готелю «РАМАДА» слід зазначити, що робота з ними це один з ключових напрямів, який забезпечує зворотній зв'язок з клієнтом. Грамотне, добре аналізоване управління каналами дозволяє робити адекватні дії зі стратегічного планування бізнесу, чітко реагувати зміни ринку, що зрештою закономірно призводить до оптимізації роботи та отримання максимального доходу. Чим більше каналів охоплює готель, чим більше ймовірних клієнтів він може залучити, тим відчутніше стає можливість вибирати з цього потоку найцікавіших клієнтів. І за хорошої реалізації управління каналами продажів, настає момент, коли не клієнт вибирає готель, а готель вибирає собі максимально вигідних йому відвідувачів.

У готелі «РАМАДА» активно використовується система «Едельвейс», що являє собою систему управління готелем, яка не лише дозволяє формувати своєчасне бронювання номеру, а і звичайно максимально спростити процедуру оформлення гостей враховуючи його переваги і в подальшому належним чином планувати завантаження готелю, вести статистику, надавати різноманітні дані по формуванню бухгалтерської і управлінської звітності.

Концептуальною основою збуту готельних послуг в роботі досліджуваного готелю «РАМАДА» є наявна автоматизація процесів бронювання номерів, приймання і розміщення відвідувачів, подальших розрахунків з ними, а також проведення контролінгу за станом номерного фонду. Розвиток програми «ЕДЕЛЬВЕЙС» напряду розпочинається саме з такого функціоналу. Станом на сьогодні дана програма являє собою осучаснену систему, що включає можливості по розрахункам з контрагентами, управління взаєминами з туристичними агентствами, веденням маркетингових програм для існуючих клієнтів.

Робота з заявками, також є визначальним каналом по збутовій роботі готелю «РАМАДА» і стосується виконання наступного алгоритму:

- робота з заявками, що надійшли від потенційних клієнтів, є одною з найважливіших функцій будь-якого готелю і за її рахунок провадяться наступні дії:

- реєстрація заявок, при яких до системи вносяться данні індивідуальної, групової, сімейної заявки без виділення для неї конкретного номеру;
- резервування номерів під заявку і закріплення конкретного номеру під сформовану заявку;
- розміщення гостей, відповідно закріплення за ними конкретного номеру.

Власне кажучи індивідуальні заявки можуть здійснюватись за рахунок модульної програми «План», де відображається «Картка резервування», що повинна заповнюватись. Відповідно до цієї картки резервування вноситься інформація про фактичного гостя, всі його дані, після чого зберігається вся інформація про заявку і гостей номеру. При збутовій діяльності готелю «РАМАДА» також вказуються:

- суми оплати, що повинен сплатити гість у полі депозит і відповідно термін, до якого даний депозит повинен бути сплаченим;
- підтвердження, що кошти за депозитом є сплачені і коли саме;
- інформація стосовно харчування гостя і тарифна сітка, відповідно якої буде формуватись вартість проживання і харчування;

- пакет послуг, що надаватиметься існуючому гостю щоденно;
- знижки, якщо гість їх має також можуть враховуватись при бронюванні;
- додатково проводиться калькуляція по вартості пакету послуг для досліджуваного готелю «РАМАДА».

Критично важливою складовою є можливість заповнення поля по номерах недоступним у випадку індивідуального резервування. В цьому полі досить часто вказується кількість номерів, яка потрібна для сім'ї. В подальшому заповнюється картка резервування, після її натискання на екрані з'являється список у якому кількість рядків може дорівнювати кількості номерів, що необхідні для сім'ї. Після поселення гостя у системі передбачається робота з його рахунком. Рахунок фактично являє собою документ, де можуть фіксуватись усі операції по нарахуванню оплати за стандарти готельних послуг і інші додаткові послуги, які надаються готелем, відповідно, що здійснюються гостем. В «Рахунку» можна працювати з трьома розділами, до яких належать: дебет, пакети послуг, платежі.

У вкладці «Дебет» наводиться перелік груп статей витрати, які можна дебетувати на рахунок клієнта (послуги, бізнес послуги, проживання, пансіон, податки). Вкладка «Пакети послуг» включає перелік заздалегідь сформованих наборів послуг, кожен з яких має свою назву. Існує два способи, за допомогою яких вартість пакета може бути відбито на рахунок гостя.

В програмі «Едельвейс» готелю «РАМАДА» існують три види оплати: платіж, виплата та депозит. Якщо потрібно здійснити негайну оплату проживання, необхідно скористатися рядком «Платіж». Оплата може бути здійснена а дебіторськими рахунками, кредитними картками, готівкою, через банк або поштою. Вид оплати «Виплата» дозволяє готелю надати клієнту на певний час гроші в борг, а потім отримати їх назад. При цьому всі розрахунки здійснюються лише готівкою. Якщо готель «РАМАДА» дає гостю в борг, то сума, набрана у рядку «Сума», має бути позитивною. Якщо гість повертає борг готелю, то – негативний.

Функція «Депозит» необхідна, якщо гість бажає внести попередню оплату за стандарт готельних послуг та інші додаткові послуги на етапі реєстрації його заявки. Поселення гостя «з вулиці», тобто. клієнта, який не повідомив заздалегідь про свій приїзд, здійснюється аналогічно до процедури резервування місць за індивідуальними заявками. Різниця полягає лише в тому, що номер резервується на дату.

Нижче наведемо Матрицю SWOT-аналізу готелю «РАМАДА». Мета – встановити лінії зв'язку сильних та слабких сторін готелю, можливостей та загроз, визначити шляхи вдосконалення діяльності готелю. Інструментарій – матриця SWOT-аналізу.

Таблиця 1.7

SWOT -аналіз діяльності готелю «РАМАДА», м. Львів

Сильні сторони	Можливості
<ol style="list-style-type: none"> 1) Вигідне розташування готелю поряд центром міста Львів. 2) Стабільна позиція над ринком. 3) Широкий спектр додаткових послуг. 4) Гарний імідж готелю. 5) Високопрофесійний персонал готелі. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Вимоги до якості готельних послуг та рівнем сервісу 2) Збільшення кількості проведення масових заходів, бізнес-конференцій 3) Збільшення кількості відвідувачів 4) Збільшення кількості гостей з дітьми 5) Укладання договорів з партнерами на випадок затримки 6) Підвищення вимог споживачів до рівнем сервісу 7) Укладання договорів із постачальниками додаткових послуг.
Слабкі сторони	Загрози
<ol style="list-style-type: none"> 1) Високий рівень конкуренції, заповненість ринку. 2) Сезонність попиту послуги розміщення у готелі. 3) Короткий термін перебування у готелі. 4) Не зовсім грамотно збудований маркетинг готелю. 5) Недостатньо ефективний процес просування готелю. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Рівень інфляції та процентні ставки 2) Військовий стан в Україні 3) Курси основних валют 4) Візові режими між країнами 5) Проблеми пов'язані з глобальною пандемією COVID-19

Джерело: сформовано автором

Матриця SWOT-аналізу готелю «Ramada Encore Kyiv» ілюструє наступне: поліпшення збутової політики призведе до більшого попиту на послуги готелю,

а логістична складова дозволить оновити питання логістичної взаємодії з існуючими партнерами і посередниками у табл.1.8.

Таблиця 1.8

Матриця перетинів SWOT-готелю «РАМАДА», м. Львів

Поле СіМ	Поле СіЗ
<p>1. Хороший імідж готелю дозволить підвищити вимоги до якості готельних послуг та рівня сервісу, сприяє укладенню договорів з постачальниками і оновленню логістичних ланцюгів.</p> <p>2. Стабільна позиція на ринку сприяє прийняттю у себе гостей різного сегменту.</p>	<p>1. Гарний імідж готелю, стабільна позиція на ринку та вигідне місце розташування готелю поряд з центром м.Львів сприяють боротьбі з конкурентами, у тому числі з тим, що на ринку спостерігається динаміка збільшення кількості готелів у Львові.</p> <p>2. Широкий спектр додаткових послуг дозволяє пом'якшити втрати в прибутку від рівня інфляції та процентні ставки, війни в Україні, від нестабільності курсу основних валют</p>
Поле СлМ	Поле СлЗ
<p>1. Впровадити нові ефективні засоби просування готелю, у тому числі засоби Інтернет-маркетингу.</p> <p>2. Створити емблему для готелю з метою використання її в рекламі та просуванні, підвищення впізнаваності.</p> <p>3. Одноманітне харчування покращити завдяки укладенню договорів з постачальниками продуктів харчування, організувати напрямок здорового харчування, ексклюзивних постачальників кави та чаю, поставити автомат виготовлення кисневих коктейлі, оновити логістичні маршрути</p>	<p>1. Попит на послуги розміщення в готелі може знизитися за рахунок нестабільної політичної ситуації в країні, не вигідні курси основних валют.</p> <p>2. Не зовсім грамотно збудований маркетинг готелю, в тому числі через погана мотивація персоналу у сфері маркетингу у готельному підприємстві, необхідність поліпшення умов праці та підвищення розміру його оплати.</p>

Джерело: сформовано автором

В умовах жорсткої конкуренції у цій сфері необхідно стежити за загрозами з боку зовнішнього середовища та вживати заходів щодо усунення слабкі сторони підприємства. Слабка збутова політика погано позначається на іміджі готелю (слабка рекламна компанія), тому важливо приділити особливу увагу просування готельних послуг.

РОЗДІЛ 2

УДОСКОНАЛЕННЯ ЛОГІСТИЧНИХ ЛАНЦЮГІВ ЗБУТУ ГОТЕЛЮ «РАМАДА», М. ЛЬВІВ

2.1. Формування програми збуту готелю

Концептуальною метою формування програми збуту для готелю «РАМАДА» є донесення звернень до цільового відвідувача, а також максимізація ефективності по взаємодії з існуючими логістичними партнерами і посередниками. Окрім цього програма може передбачати інші цілі, зокрема:

- асоціація готелю «РАМАДА» з туристичним відвідуванням м.Львів;
- збільшення реалізації готельних послуг в м.Львів;
- стабілізація по оренді номерів у несезонну пору туристичних потоків до міста Лева.

В ході дослідження було виявлено, що цільовими споживачами послуг готелю «РАМАДА» є: чоловіки та жінки в віком від 20 до 50 років, які приїхали до міста з метою відпочинку або в відрядження, з рівнем доходу вищим за середній, також у частці цільової аудиторії присутні іноземні туристи, віком від 25 до 45 років, із середнім і вище за середній рівень доходу. У зв'язку з цим, при адаптації програми збуту для досліджуваного готелю «РАМАДА» адміністрація повинна врахувати ці особливості. Першою складовою рекомендованої програми стане формування системи маркетингу для ефективнішого збуту. З цією метою буде обрано для співпраці декілька рекламні агенції, що дозволять якісніше проводити комунікаційну і маркетингову політику в готелі, відповідно до цього сформуємо табл.2.1.

На наступному етапі складають кошторис витрат на проведення сформованих збутових маркетингових заходів. Сума, що виділяється на рекламні кампанії, поділяється на складові частини, залежно від їх кількості та тривалості.

Таблиця 2.1

**Система маркетингу для раціонального збуту готельних послуг
«РАМАДА», м. Львів**

Ключові елементи для збуту послуг	Характеристики для збуту	Співробітники готелю «РАМАДА»	Рекламні агентства
Теле, радіореклама	Радіореклама дасть можливість охопити певні сегменти аудиторії у будь-який час доби при допомозі спеціальних програм. Використання людського голосу та музики робить радіо «живим» носієм реклами, а звукові ефекти посилюють вплив. Радіореклама є засобом негайної дії.	Старший менеджер	Медіа холдинг «Рекламний дайджест» (м.Київ)
Реклама для друку	-безкоштовні журнали, що розповсюджуються в Аеропорті; -реклама в бортових журналах та виданнях; -реклама в журналах про подорожі; -Ivent-публікація.	Старший менеджер	Студія друку «BRAND ME» (м.Львів)
Зовнішня реклама	Вивіски - обличчя готелю і дуже важливий атрибут. Її нерідко доповнюють табличкою на вхідній двері або панелі, що світиться в вітрині вестибюля, на якій розміщують точний час роботи; -місце для зовнішньої реклами має знаходитися неподалік готелю. До вдалих точок також можна віднести: -залізничний готель м.Львів; -вихід з аеропорту або дорога до нього; -діловий центр у м.Київ.	Старший менеджер	Рекламне агентство «Фіш Діджитал»
Інтернет реклама	-наявний сайт готелю «РАМАДА»; -соціальні мережі готелю (Інстаграм, та фейсбук); -різноманітні співтовариства про туризм і подорожі; -відгуки на форумах; -формування контекстної реклами в мережі Google; -банерна реклама; -рекламування в локаціях; -рекламування на різноманітних сайтах по бронюванню, зокрема через букінг.	Старший менеджер	Рекламне агентство «Рестарт» м.Львів
Сувенірна продукція	Нанесення фірмової символіки (логотип та/або фірмовий знак готелю, бренду) на предмети офісного та ділового застосування	Менеджер	Рекламне агентство «Art & Pro» м.Львів
Public Relations	Заходи з PR усередині готелю переслідують дві мети: - створення позитивних PR відносин серед працівників; - довіра та взаєморозуміння в відносинах менеджера та співробітників; Для просування послуг готелю пропонуємо використання наступних PR засобів: -організація в готелі виставок з мистецтву; -кухні різних регіонів; -музичні вечори у готелі;	Старший менеджер	Рекламна агенція «BTL Agency» м.Львів

Джерело: сформовано автором

Дотримання системи маркетингу входить до обов'язків співробітників, відповідальних за проведення рекламних кампаній. У досліджуваному готелі «РАМАДА» бюджет на збутові заходи може бути сформований за структурою, що відображена у табл.2.2.

Таблиця 2.2

Бюджетування заходів готелю «РАМАДА», м. Львів в контексті маркетингової збутової системи, %

Елементи для збуту	2023 г., %
Збут готельних послуг через теле, та радіо рекламу у м.Львів;	4,7
Друкована реклама в друкарнях Львову;	16,1
Наявна зовнішня реклама в м.Львів;	12,6
Інтернет-реклама (в т.ч. у соціальних мережах);	21,0
Сувенірна продукція;	8,0
PR-заходи в готелі «РАМАДА»	37,6
Всього	100

Джерело: сформовано автором

Дані таблиці свідчать, що найбільший обсяг коштів, що виділятимуться на збутову систему будуть акцентовані на PR-складову, та Інтернет-маркетинг. Розподіл бюджету на сформовані рекомендації має найменшу частку фінансування по теле-радіо рекламі і збут через сувенірну продукцію у м.Львів. Також в контексті формування оновленої системи збуту готельних послуг «РАМАДА» слід дотримуватись наступних дій:

- дотримуватись цілей відповідно до принципу SMART;
- проводити аудит цільової аудиторії готелю «РАМАДА»;
- обирати засоби для розповсюдження реклами на основі даних про їх ефективність;
- адаптовувати комплексне використання засобів просування відповідно до реалізації рекламних кампаній;
- враховувати частоту і тривалість впливу обраних коштів на рекламу;
- проводити аудит сформованих збутових маркетингових інструментів;

- залучати інвестиції для фінансування маркетингової системи і щоквартальне її оновлення.

В умовах сьогодення значна частина збуту послуг припадає також на Інтернет-діяльність, у зв'язку з цим слід відобразити ряд рекомендацій по збуту в мережі інтернет:

- варто розширювати інтеграції з різноманітними партнерами і сайтами;
- підвищувати конверсію сайту і використовуваних каналів в Інтернет-просуванні за рахунок впровадження модулю системи онлайн-бронювання; оновлення номерного фонду на сайті готелю «РАМАДА»; створення якіснішої версії сайту для різноманітних портативних пристроїв.

Рекомендаціями по збуту готельних послуг через сайт можуть бути наступні параметри:

- наповнення сайту змістом, та цифровим контентом;
- аудит актуальності вмісту існуючого сайту за достовірністю розміщеної на ньому рекламної інформації;
- підтримка основної концепції сайту, допрацювання пропозицій відносно сервісу, кнопки зворотнього зв'язку, онлайн-підтримки;
- аудит дотримання правил відвідування сайту;
- проведення моніторингу по частоті публікацій в соціальних мережах, трафіку, перепосилань, партнерських колаборацій;
- адаптовувати пошукову оптимізацію.

З цією метою пропонуємо впровадити вакансію менеджера з Інтернету просування послуг готелів. З цією метою прийняти на роботу 1 особу.

Обов'язками фахівця можуть бути:

1. Внесення пропозицій щодо модернізації сайту.
2. Розробка концепції сайту.
3. Просування сайту в Інтернеті.
4. Розробка, ведення та оптимізація рекламних кампаній.
5. Використання служб аналітики.
6. Аналіз проєктів:

Крім просування за допомогою соціальних мереж та власного сайту готель «РАМАДА» співпрацює з порталами онлайн бронювання, такими як Booking.com, hotels.com, 101hotels.ua, ozon.travel і т.д.

Присутність на більшій кількості сайтів бронювання веде до збільшення онлайн-видимості готелю і, як наслідок, зростання числа бронювань. Особливу роль у такому вигляді просування відіграють відгуки клієнтів, за якими готель «РАМАДА» має досить високу оцінку серед конкурентів. Відповідно до цього сформуємо табл.2.3. де відобразимо витрати на вдосконалення процесу збутової роботи в мережі Інтернет.

Таблиця 2.3

**Витрати на вдосконалення процесу просування послуг готелі
«РАМАДА», м. Львів**

Одноразові витрати	сума, грн
Рекомендація 1 «Оновлення існуючого сайту»	4 700
Рекомендація 2 «Впровадження удосконаленого брендovanого логотипу»	6 000
Рекомендація 3 «Новий співробітник - менеджер з Інтернет збутової роботи»	12 000

Джерело: сформовано автором

Адаптація програми збуту як і будь-яке впровадження в роботу готелю є досить складним процесом, однак іноді виникають ситуації, що пов'язують з визначенням і унеможливленням існуючих проблем, що в свою чергу сприяє роботі оновленої системи.

Є кілька основних причин готелю «РАМАДА» підійти до питання формування системи збуту, тобто з використанням сучасних продуктів яка дозволяє:

1. Забезпечити швидке та зручне вирішення повсякденних завдань під час роботи з клієнтами: бронювання номерів, оформлення гостей, попереднє замовлення столиків та обробка замовлень у ресторані.
2. Забезпечити контроль у реальному часі за станом складів, діяльністю персоналу та рухом фінансів у рамках всього комплексу.

3. Забезпечити індивідуальний підхід до кожного клієнта з урахуванням його переваг та категорії.

4. Забезпечити ведення статистики та інструменту прогнозування роботи комплексу, включаючи можливість обміну даними системи автоматизації з програмами бухгалтерського та фінансового обліку.

5. Забезпечити клієнтів готелю сучасними засобами зв'язку, включаючи бездротовий Інтернет за технологією Wi-Fi.

Наступною проблематикою як було попередньо встановлено є робота досліджуваного готелю «РАМАДА» з партнерами, що займаються логістичною роботою. Ця логістична робота також має прямий вплив на збут готелю відповідно до цього доцільно сформувані ряд першочергових завдань для вирішення:

- поліпшення структури дистрибутивних каналів, та існуючих мереж;
- сформувані появу нових партнерів з метою використання їх складських площ по зберіганню товарів;
- удосконалити транспортування товарів для подальшої дистрибуції в ресторанах, через скорочення фактичного часу і формування оптимальних поставок;
- поліпшити менеджмент наявних запасів і провести аудит відносно наявності необхідних позицій на складах готелю «РАМАДА»;
- поліпшити складування і адаптувати в роботу нові системи для підтримки і вдосконалення наявних бізнес-процесів.

Відповідно до цього сформуємо план завдань для вирішення питань пов'язаних з взаємодією готелю «РАМАДА» і партнерів посередників в контексті логістично-збутової діяльності у табл.2.4.

Також слід зауважити, що вирішення логістично-збутової проблематики досліджуваного готелю «РАМАДА» неможливе без активного використання інформаційно-комунікаційних технологій. В умовах сьогодення з'явилась низка можливостей для оптимізації збутової діяльності. Однією з таких систем є

платформа Logist.UA, яку рекомендовано адаптувати в роботу готелю «РАМАДА».

Таблиця 2.4

План завдань для вирішення логістично-збутової проблематики партнерів і готелю «РАМАДА», м. Львів

Завдання	Дата виконання	Прийняв до виконання
1. поліпшення структури дистрибутивних каналів і існуючих мереж готелю «РАМАДА»	01.01.- 01.06.2023	Адміністрація готелю
2.забезпечити появу нових партнерів з метою використання їх складських площ для зберігання товарів необхідних готелю	01.01.- 01.12.2023	Відділ контролю і аналізу готелю
3.вдосконалити транспортування товарів для подальшої дистрибуції, через скорочення часу і формування оптимальних поставок до ресторану готелю «РАМАДА»	Протягом 2023 року	Адміністрація готелю
4.покращити менеджмент наявних запасів і проводити аудит стосовно наявності необхідних позицій на складах	Щоквартально	Відділ контролю і аналізу
5.поліпшити складування і впровадити в роботу нові системи для підтримки і вдосконалення наявних бізнес-процесів	Раз в місяць	Відділ контролю і аналізу

Джерело: складено автором

Займатись рекомендованою програмою Logist.UA слід відділу логістики готелю «РАМАДА», що дозволить відслідковувати маршрути партнерів і постачальників, розраховувати точні години поставки до готелю. Також ця програма дозволить ефективно комунікувати, має досить широкий спектр можливостей для інтеграції в бізнес-процеси, вона є простою у використанні. Наступним в ході дослідження надамо оцінку ефективності запропонованої програми у наступному підрозділі.

2.2. Оцінка ефективності запропонованої програми

Головною метою впровадження сучасної системи є підвищення якості обслуговування клієнтів у готелі та покращення процесу збуту в тому числі пов'язаному з логістичними ланцюгами. Основними показниками якості для

поліпшення загального збуту є відповідність побажанням клієнта. Розрахунок середніх витрат часу на обслуговування гостей для збуту відобразимо у табл.2.5.

Таблиця 2.5

Розрахунок середніх витрат часу на обслуговування гостей готелю

«РАМАДА», м. Львів

Параметри в даний час	Значення
Кількість клієнтів, що обслуговуються за рік	6000
Час на зустріч 1 клієнта (вітання, багаж), хв	5
Час оформлення заселення 1 клієнта	10
Уточнення побажань клієнта щодо сервісу номера та інших послуг, хв	5
Внесення даних про клієнта до бази, хв	5
Передача інформації про клієнта до інших відділів, хв	
Базовий час на формування повного рахунку клієнту при виселенні, з обліком усіх використаних послуг готелю (робота з модулями «рахунки» та «послуги»), хв.	6
Параметри у проектному збутовому варіанті	
Кількість клієнтів, що обслуговуються за рік	6000
Час на зустріч 1 клієнта (вітання, багаж), хв	5
Час оформлення заселення 1 клієнта	3
Уточнення побажань клієнта щодо сервісу номера та інших послуг, хв	1
Внесення даних про клієнта до бази, хв	0
Передача інформації про клієнта до інших відділів, хв	0
Базовий час на формування повного рахунку клієнту при виселенні, з обліком усіх використаних послуг готелю (робота з модулями «рахунки» та «послуги»), хв.	1

Джерело: складено автором

При автоматизованій системі управління річні витрати часу на обробку інформації складаються із витрат часу на зустріч гостя (перший етап) та витрат часу на збір та обробку інформації про кожного клієнта (другий етап). У результаті загальна трудомісткість робіт за такого способу обробки: $(5 \cdot 6000) + ((10+5+5+5) \cdot 6000) = 18000/60 = 3000$ год/рік.

Розрахунки показують, що з впровадження нової сучасної системи для збуту послуг є ефективною, оскільки загальна трудомісткість роботи служби прийому та розміщення знизиться, адміністратор витратить на 2100 годин на рік менше, ніж зараз. З цього можна зробити висновок, що якість обслуговування гостя на ресепшені, підвищиться за рахунок економії часу персоналу та клієнта.

Це пов'язано з тим, що в сучасній системі бронювання модулі «рахунки» та «послуги» вже інтегровані в картку клієнта, достатньо при виселенні відкрити картку клієнта і роздрукувати рахунок гостя, а не працювати з кожним модулем окремо. Це дозволяє відзначити збільшення швидкості обслуговування гостей відповідно збільшуватиметься збут даних послуг.

Готель «РАМАДА» станом на сьогодні вже має 1 сервер на Linux, разом з цим комп'ютерне оснащення робочих місць у розмірі 2 робочих станцій, змонтовані електричні слаботочні мережі, організована локальна мережа дозволять підключитись до існуючої системи Libra OnDemand CRM (Система взаємодії з клієнтами), це перше CRM-рішення для готельного бізнесу що дозволяє оптимізувати збут готельних послуг, побудоване на платформі Force.com. З її допомогою можна вивести підприємство на новий якісний рівень обслуговування, прибутковості та ефективності. За функціональними можливостями Libra OnDemand складається з: управління взаємозв'язками з клієнтами; аналітики; електронний маркетинг; управління заходами та груповими продажами; програми з лояльності; клієнтський портал.

Для гостей будуть доступні деякі функції, використовуючи які вони можуть ментально замовити готельну послугу, скориставшись сенсорним екраном, поставити зручний час прибирання номера за потребою, замовити їжу. в номер, а при виселенні ер, залишити відгук та вибрати оцінку ступеня задоволеності. Система функціонує з будь-яким Web-браузером і не вимагатиме абсолютно жодних капіталовкладень. Система запам'ятовує вибір гостя, і за наступного замовлення враховує ці дані, пропонує поєднати послуги. Що призведе до збільшення числа імпульсно замовлених послуг, та відповідно до збільшення виручки.

За одним сенсорним терміналом буде встановлено в кожному номері категорії «Бізнес», «Студія» та «Люкс» (загальна кількість 45 номерів). У разі ефективного тестового використання можна оснастити такими терміналами кожен номер готелю. По результативності заходів спрямованих на збут готельних послуг слід сформулювати рис.2.1 у якому цільова аудиторія буде краще

усвідомленою про існуючий готель у м.Львів, разом з тим збільшиться кількість наданих послуг.



Рис. 2.1. Прогнозоване збільшення цільової аудиторії в ході рекомендацій для готелю «РАМАДА» м. Львів з розрахунком на 1 робочий тиждень, %

Джерело: сформовано автором

Переходячи до ефективності запропонованої програми до впровадження в систему логістичного забезпечення збуту діяльності готелю «РАМАДА» слід зазначити, що окупність програми варіюється в межах від 14 до 18 місяців. Доцільність даної програми до впровадження з прогнозованими значеннями відобразимо у табл.2.6.

Таблиця 2.6

Доцільність впровадження системи «Logist.UA» в роботу готелю «РАМАДА», м. Львів у 2023 році

Показники	Прогнозні показники
Приріст чистого доходу, тис. грн.	179196+28492
Собівартість продукції та послуг, тис. грн.	186730
Витрати на збут	43612-2180
Чистий прибуток, тис. грн.	-7396+ 3768
Інвестиції, тис. грн.	360,0
Коефіцієнт дисконтування	1,00
Дисконтовані інвестиції, тис. грн.	360,0
Грошовий потік по проекту, тис. грн.	50871,2
Дисконтований ГП, тис. грн.	50871,2
Чистий приведений дохід (NPV), тис. грн.	47103
Індекс (коефіцієнт) рентабельності річний IR, %	7,07
Термін окупності проекту, років	0,14

Джерело: складено автором

Власне кажучи, можна зауважити, що дана програма дозволить збільшити обсяги по збуту досліджуваного готелю «РАМАДА» забезпечивши збільшення чистого доходу у встановлених межах 8-10% при якому стане можливим скоротити існуючі витрати в середньому на 5-7% за рахунок вчасного постачання товарів існуючими партнерами. Попередньо зазначимо, що вартість такої програми до впровадження варіюється в межах 360 тис.грн. Навіть при звичайному сценарії окупності відповідно до фінансової звітності досліджуваного готелю, стане можливим отримати:

-збільшення чистого доходу на 8% ($8 * 179196 / 100$) = 14 335,68 тис.грн.;

-скорочення витрат на 5% ($5 * 186730 / 100$) = 9336, 5 тис.грн.

Відповідно сформованої таблиці можна зазначити, що чистий дохід від збуту власних готельних послуг при звичайному сценарії зросте на 8%, а саме на 14 335,68 тис.грн у 2023 році. Зростання чистого доходу готелю відобразимо детальніше на рис.2.2.

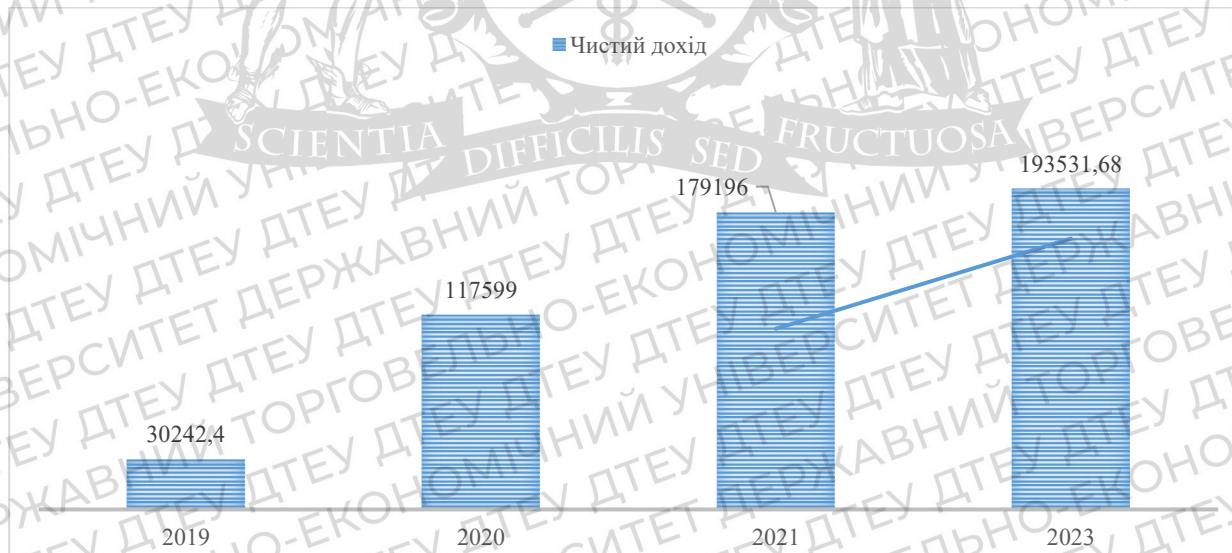


Рис. 2.2. Прогнозоване збільшення чистого доходу в ході рекомендацій для готелю «РАМАДА»

Джерело: сформовано автором

В свою чергу також зросте рентабельність реалізації готельних послуг з 16,1% у 2021 році до 17,4% у 2023 плановому, згідно з сформованим прогнозом

рентабельність від реалізації оновленої системи збуту підвищиться на 1,3%, що відобразимо відповідно на 1,3%.

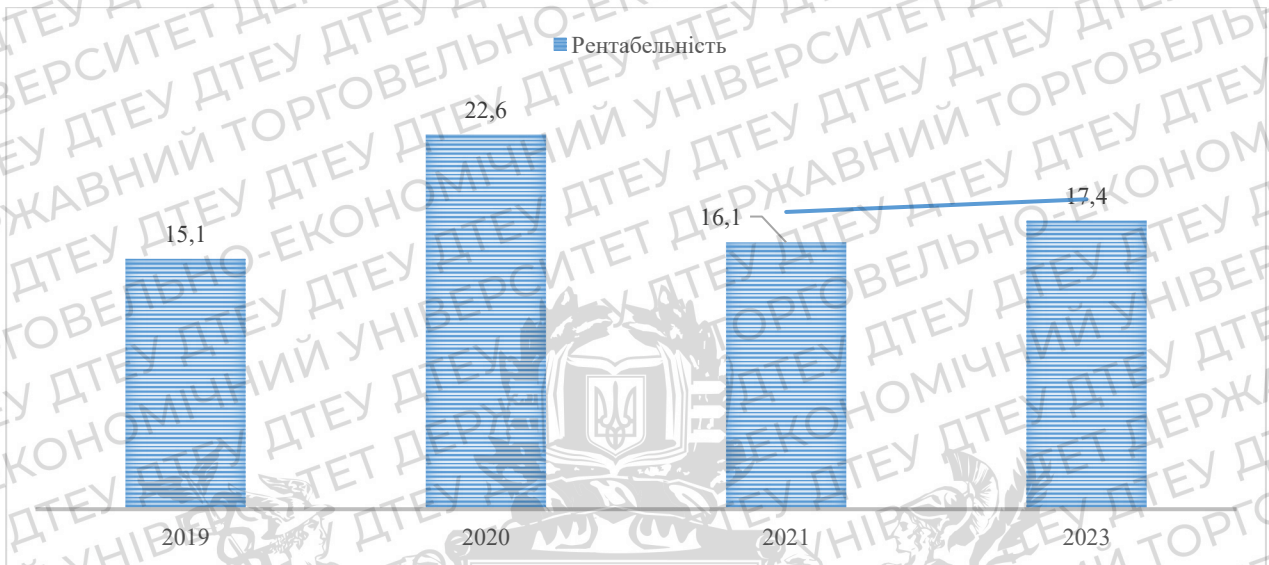


Рис. 2.3. Прогнозоване збільшення рентабельності в ході рекомендацій для готелю «РАМАДА», м. Львів

Джерело: сформовано автором

Тому, під час вирішення логістично-збутової проблематики управлінці досліджуваного готелю «РАМАДА» повинні акцентувати власну увагу на можливість інтеграції рекомендованої системи збуту до власних фактичних бізнес-процесів. Зокрема стане можливим також сформувати структуру по власним збутовим каналам у взаємодії з партнерами, підвищити якість сервісу в готелі, вдосконаливши при цьому систему бронювання і ціноутворення. Також для досліджуваного готелю актуальним є реалізація низки заходів відносно удосконалення політики збуту за рахунок маркетингового підходу, що був відображений на початку дослідження. Згідно з цим стане можливим налагодити раціональну комунікаційну роботу з цільовою аудиторією, реалізувати політику спрямовану на довгострокове утримання конкурентних позицій на ринку готельних послуг м.Львів з використанням інноваційних підходів.

ВИСНОВКИ

У ході дослідження формування логістичних ланцюгів збуту суб'єкта готельного бізнесу «РАМАДА», м.Львів можна зробити наступні висновки:

1. Встановлено, станом на сьогодні досліджуваній готель «РАМАДА» пропонує своїм відвідувачам понад 200 добре обладнаних номерів, в тому числі апартаменти-люкс. Готель «РАМАДА» ресторан баром з літньою терасою і безкоштовним паркуванням є ідеальним вибором для проведення конференцій і заходів. Його приміщення займають понад 5000 кв. м, включаючи 27 повністю обладнаних конференц-залів, переговорних кімнат і утилітарних люксів для задоволення будь-яких потреб. Готель «РАМАДА» має категорію в 4 зірки та включає наступні характеристики розміщення:

2. Обґрунтовано, що вцілому чисельність активів зростала більше ніж вдвічі за встановлений період; чисельність необоротних активів мала досить постійну тенденцію відповідно до зростання протягом останніх встановлених двох років, за рахунок чого вони зросли на 227%, а у абсолютному відхиленні на 286 тис.грн.

В свою чергу у 2019 році досліджуваній готель «РАМАДА» мав 9,3 тис.грн. власного капіталу і внаслідок фактичного зростання непокритого збитку на 7 994, 3 тис.грн. у 2021 році його власний капітал склав -7985 тис.грн.

3. Досліджено, що логістична система досліджуваного готелю «РАМАДА» являє собою концептуальну основу для роботи не лише ресторану, а і самого готелю вцілому. Ефективна логістика, маршрути, інфраструктурні особливості під'їзду до готелю все це формує бренд «РАМАДА» у м.Львів.

Останній критерій, який дозволив надати оцінку наявної логістичної системи готелю «РАМАДА» - це оцінка рівня обслуговування, оцінка рівня сервісу логістики. Проаналізувавши отримані показники з встановлено, що готель «РАМАДА» має реальну можливість в більшому обсязі поліпшити власну логістичну роботу з наявними партнерами і посередниками.

4. В ході дослідження було виявлено, що цільовими споживачами послуг готелю «РАМАДА» є: чоловіки та жінки в віком від 20 до 50 років, які приїхали до міста з метою відпочинку або в відрядження, з рівнем доходу вищим за середній, також у частці цільової аудиторії присутні іноземні туристи, віком від 25 до 45 років, із середнім і вище за середній рівень доходу. У зв'язку з цим, при адаптації програми збуту для досліджуваного готелю «РАМАДА» адміністрація повинна врахувати ці особливості. Першою складовою рекомендованої програми стало формування системи маркетингу для ефективнішого збуту, другою реалізація Інтернет-маркетингового збуту, третьою налагодження логістичної взаємодії з існуючими партнерами досліджуваного ресторану «РАМАДА», м.Львів.

5. В результаті було розроблено план заходів щодо збуту готельних послуг, що включає такі етапи:

- впровадити рекламу у друкованому виданні (івент-публікація);
- оновлення власного офіційного сайту;
- використання вдосконаленого товарного знака;
- адаптація вакансії менеджера з Інтернет - просування послуг готелі.

В ході наданих рекомендацій було проведено бюджетування заходів досліджуваного готелю «РАМАДА» в контексті маркетингової збутової системи, також було відображено витрати на вдосконалення процесу просування послуг в готелі. Відповідно до цього реалізовано план завдань для вирішення логістично-збутової проблематики партнерів і готелю «РАМАДА». Також було проведено розрахунок середніх витрат часу на обслуговування існуючих гостей. В ході наданих рекомендацій було відображено прогнозоване збільшення цільової аудиторії, збільшення чистого доходу і рентабельності. В якості сформованої програми по удосконаленню збутової діяльності готелю «РАМАДА» і налагодженню логістичних ланцюгів при взаємодії з партнерами вважається, що всі ці заходи сприятимуть довгостроковій перспективі розвитку і формуванню сильного іміджу на ринку готельних послуг у м.Львів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Сеншин О.С. Теоретичний аналіз понять «збут» та «збутова діяльність» [Електронний ресурс]. / О.С. Сеншин, Ю.П. Харковець // Актуальні проблеми економічного і соціального розвитку регіону – 2018 - С. 132-134. Режим доступу: <http://ea.donntu.org:8080/jspui/bitstream/123456789/21235/19F.pdf>
2. Ключник А.В. Теоретичний аналіз поняття «збут» та його функцій / А.В. Ключник, І.О. Білозерцева // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія : Економічні науки – 2016. - Випуск 6. – С. 188-191.
3. Зозульов О. Принципи формування маркетингової стратегії: від унітарних до інтегрованих корпоративних маркетингових стратегій / О. Зозульов, О. Підмогільна // Маркетинг в Україні. – 2017. – № 3. – С. 41–48.
4. Спільник І.В. Загородна О.М. Аналіз виробничо-збутової діяльності у підвищенні конкурентоспроможності підприємства. Економічний аналіз: зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; ред. кол.: В.А. Дерій (голов. ред.) та ін. Тернопіль: Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка» 2014. Вип. 17. С. 106-120.
5. Гамалій В.Ф., Романчук С.А., Фабрика І.В. Сучасні проблеми збутової політики українських підприємств. Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки: зб. наук. пр. Кіровоград: КНТУ, 2012. Вип. 22, ч. 2. С. 10-13.
6. Король І.В. Маркетингові комунікації: навчально-методичний посібник / уклад. І.В. Король; МОН України, Уманський державний пед. ун-т імені Павла Тичини. Умань : Візаві, 2018. 190 с.
7. Кидирко Л., Севрук І. Формування систем збуту за участі міжнародних роздрібних торговельних мереж. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка, 2015. № 8 (173). С. 36-42.

8. Тараненко І. В. Формування інноваційної парадигми теорії конкуренції у сучасних глобалізаційних умовах. Науковий вісник ЧДІЕУ. 2019. №1(9). С. 194-203.

9. Ткачова С. С. Сучасна концепція стійких конкурентних переваг підприємства: інтеграція та збалансування наукових підходів. Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського. Серія «Економіка та управління». 2019. - № 2. - С. 160-168.

10. Характеристика діяльності готельних підприємств в умовах карантину // – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://insights.ehotelier.com/insights/2020/09/17/hotel-marketing-strategies-for-covid-19-business-recovery/> (Дата звернення 23.10.2022).

11. Дистрибуція послуг готелів // – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.revfine.com/important-online-distribution-channels-hotels/> (Дата звернення 15.10.2022).

12. Канали дистрибуції послуг готелів // – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://hospitalityinsights.ehl.edu/hotel-distribution-channels> (Дата звернення 17.10.2022).

13. Інформаційний портал діяльності готелів // – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.hospitalitynet.org/opinion/4103023.html> (Дата звернення 23.10.2022).

14. Діяльність готелів в умовах карантинних обмежень // – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.phocuswire.com/hotel-distribution-post-covid-19/AMP> (Дата звернення 23.10.2021).

15. Інформаційна стаття, щодо збуту послуг готельними підприємствами // – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://clients.theygsgroup.com/hsmain/uploads/DCAbook_Full.pdf (Дата звернення 23.11.2022).

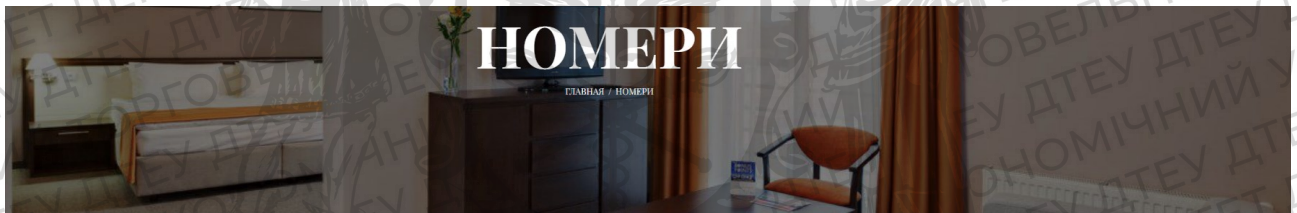
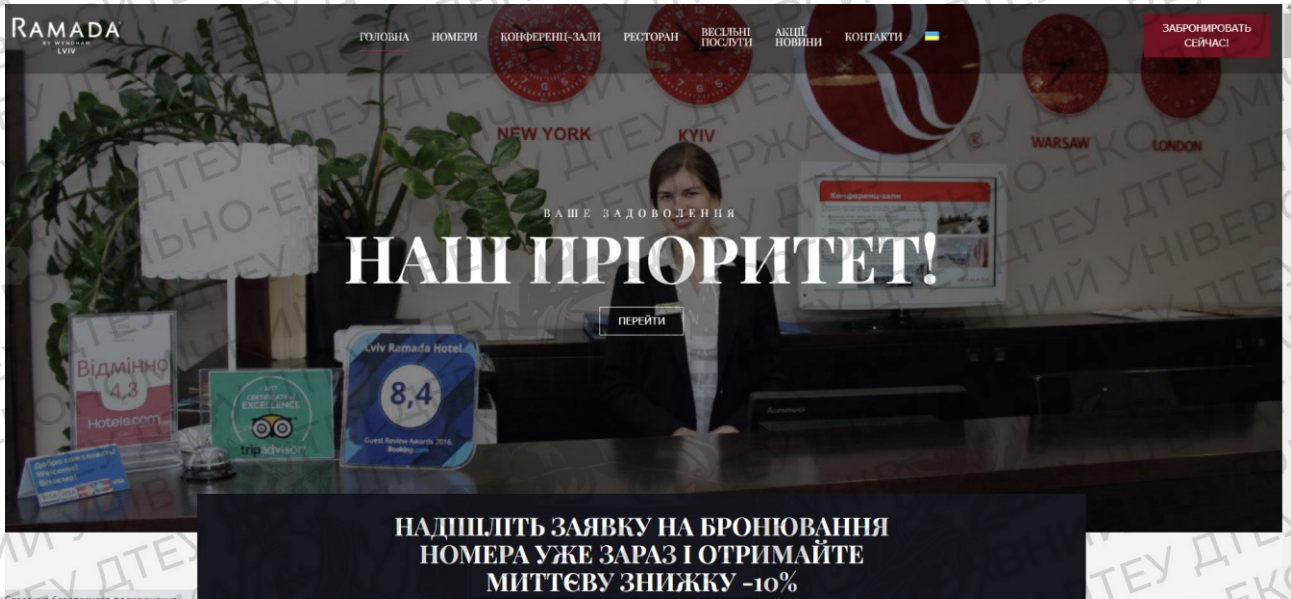
16. An AH&LA and STR special report. Distribution channel analysis: A guide for hotels. Cindy Estis Green&Mark V Lomanno. 2012. P. 144

17. Сайт готелю «Ramada» // – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.ramadalviv.com.ua/nomery/> (Дата звернення 23.01.2023).



ДОДАТКИ

Сайт досліджуваного готелю «РАМАДА»



СПРАВЖНИЙ КОМФОРТ ЗА РОЗУМНОЮ ЦІНОЮ!

НОМЕР «СТАНДАРТ»



Зручні, комфортабельні, оформлені у витриманому елегантному стилі. Номер «Стандарт» відходить з двох одиноких і двомісного прокидання. Можливе відновлення додаткового третього місця. Є обладнані номери для людей з обмеженими можливостями.

[ДЕТАЛЬНІШЕ](#)



Додаток Б

Фінансові результати готелю «РАМАДА» за 2019-2021рр., тис. грн.

Стаття	2018	2019	2020
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	30242,4	117599	179196
Інші доходи	-	325	138
Разом доходи	30242,4	117924	179334
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	-29740,3	-114316	-178622
Інші витрати	-507,8	-4195	-8108
Разом витрати	-30248,1	-118511	-186730
Фінансовий результат до оподаткування	-5,7	-587	-7396
Податок на прибуток	-	-	-
Чистий прибуток (збиток)	-5,7	-587	-7396

Баланс готелю «РАМАДА» за 2019-2021 рр., тис. грн.

Актив	2018	2019	2020
I. Необоротні активи			
Незавершені капітальні інвестиції	111	103	32
Основні засоби	15	284	367
первісна вартість	15	533	961
знос	-	249	594
Інші необоротні активи	-	0	0
Усього за розділом I	126	388	412
II. Оборотні активи			
Запаси	3576,2	20967	8981
Виробничі запаси	-	19328	8151
Готова продукція	131	1575	830
Товари	-	64	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	2345	3931	3130
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	265,8	591	436
Інша поточна дебіторська заборгованість		4035	5886
Гроші та їх еквіваленти	460	469	1779
Інші оборотні активи	476,6	4178	2790
Усього за розділом II	7228,6	34172	23015
Баланс	7354,6	34560	23427

Продовження Додатку В

Пасив	2018	2019	2020
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	15	15	15
Додатковий капітал	-	-	-
Резервний капітал	-	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	-5,7	-604	-8000
Усього за розділом I	9,3	-589	-7985
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення			
Інші довгострокові зобов'язання	-	0	800
Усього за розділом II	-	0	800
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	-	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:	-	-	-
товари, роботи, послуги	5745,6	9913	12056
розрахунками з бюджетом	12	14	-
розрахунками зі страхування	28,6	13	-
розрахунками з оплати праці	61,7	61	-
Інші поточні зобов'язання	1497,4	25148	18556
Усього за розділом III	7345,3	35149	30612
Баланс	7354,6	34560	23427